Risques psychosociaux ou ressources psychosociales?

Autor(en): **Guénette, Alain Max / Maksimovic, Nataša**

Objekttyp: **Article**

Zeitschrift: **Revue économique et sociale : bulletin de la Société d'Etudes Economiques et Sociales**

Band (Jahr): **69 (2011)**

Heft 2: **Economie de l'urgence et immédiateté**

PDF erstellt am: **04.06.2024**

Persistenter Link: https://doi.org/10.5169/seals-283620

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.
Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.
Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

Haftungsausschluss

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

Ein Dienst der *ETH-Bibliothek*
ETH Zürich, Rämistrasse 101, 8092 Zürich, Schweiz, www.library.ethz.ch

http://www.e-periodica.ch

RISQUES PSYCHOSOCIAUX OU RESSOURCES PSYCHOSOCIALES?

Alain Max Guénette et Nataša Maksimovic
HEG Arc – Neuchâtel et Delémont

> Compte-rendu d'ouvrages

Le travail à cœur: Pour en finir avec les risques psychosociaux
éditions La Découverte, 190 pages, 27.90 francs, ISBN 978-2-7071-6483-4

Ce qui tue le travail de Francis Ginsbourger
éditions Michalon, 2010, 188 pages, 32.60 francs, ISBN 978-2-8418-6521-5

Face aux questions de santé au travail, deux auteurs prenaient la plume l'année dernière. Deux ouvrages que l'on s'efforce de donner à lire dans les lignes qui suivent.
Relativement aux troubles psychosociaux, Yves Clot montre que dans les entreprises on recourt au fond toujours au même scenario: un n° vert, une cellule de veille, un plan d'action… en bref, à une gestion managériale du stress, de surcroit le plus souvent mis en lien avec le *lean management*, gestionnite aïgue oblige… Ce faisant, on passe outre l'affrontement des conflits de critères sur la qualité du travail. Prenant l'exemple tristement médiatique de France Télécom, il insiste sur la «déréalisation d'une direction générale qui croit pouvoir s'affranchir du conflit des évaluations sur le travail réel pour passer en force en matière de réorganisation». Comme en écho à ces propos, Francis Ginbourger écrit que la «gestion impersonnelle et à distance s'est développée et imposée, au fur et à mesure que se délitait chez tous les acteurs des relations professionnelles, une culture de la controverse sur la valeur du travail». Reprenant le thème de la gestionnite aigüe avancé dans un de ses ouvrages paru il y a plus de dix ans La gestion contre l'entreprise, il formule une critique de la gestion et de ses instruments qui «occupent dans les fonctionnements organisationnels, la place qu'occupe l'inconscient dans le psychisme humain». Cette gestionnite, défend-il, a la fâcheuse tendance à proposer des «catégories de gestion» pessimistes, concevant notamment le travail depuis plus de trente années que comme un coût ou, depuis moins longtemps, comme une souffrance… «Coût», «souffrance», autant de catégories princeps parmi d'autres, «niveau de qualification» par exemple ou encore «compétence», qui, surgissant dans des «situations problématiques de gestion», pourraient donner lieu à la controverse sur le travail mais qui, à défaut, installent tout bonnement «les situations et les gens, une fois pour toutes, dans la représentation appauvrie que postule la catégorisation».
Déréalisation de directions générales ou catégorisation, qu'importe!… toutes deux sont démobilisantes. Remettre le travail au centre pour fonder une anthropologie plus optimiste. Voilà ce qui rassemble les deux auteurs, Yves Clot et Francis Ginsbourger, le premier posant

que «La conscience professionnelle est un facteur de santé autant que d'efficacité quand elle est entretenue par l'organisation du travail», le second appelant à ce que l'on prête aux employés une volonté de compétence, à ce que l'on crée des conditions permettant à des travailleurs de s'exprimer, pas en tant que salariés et victimes, mais en tant que producteurs». Dès lors, une question se pose: L'organisation peut-elle être une ressource? Constat de Clot: «L'organisation ne délivre pas les ressources dont les salariés ont besoin pour faire un travail de qualité». Appel de Ginsbourger à une «organisation qui 'équipe' le travailleur, venant en appui et en soutien de la compétence qui affronte les défis extérieurs». Besoin pour cela d'un retour sur le travail et sa mise en débat continuellement pour répondre aux défis dans un monde économique de type largement serviciel. «Les activités propres à une société servicielle, rappelle Ginsbourger, combinent de la production ou de la fabrication avec la conception, de la production matérielle ou du service. Une part de ces activités se déroulant, loin du modèle taylorien-fordien, dans un rapport homme-homme de co-production d'usages, machines, logiciels, instruments de gestion et de dispositifs de toutes sortes». Comme une manière de dire, pour reprendre une des analyses d'Armand Hatchuel (CGS, Mines ParisTech) que le rapport de prescription a changé. Rapport de prescription dans le sens d'une activité de conception «à part entière», cette activité «par laquelle j'amène autrui à accepter ce que je lui propose, à en faire quelque chose pour lui». La fragilisation en cours est très probablement liée à cet oubli du caractère de co-construction de la prescription aujourd'hui, empêchant souvent l'agir. Et l'on peut alors comprendre que la catégorie enfermante de «souffrance au travail» pose plus de problèmes qu'elle n'en résout de par même la psychologisation à laquelle conduit la notion de risques psychosociaux…

Risques psychosociaux… Cette vision renvoie pour nos auteurs à la posture hygiéniste d'antan que l'on aurait pensé aujourd'hui dépassé. Comme un modèle «toxicologique», comme dit l'ergonome François Daniellou[1], cité par Clot: «… on parle beaucoup ces temps-ci des risques psychosociaux comme s'il s'agissait d'un nuage toxique planant au-dessus de l'entreprise ou de certaines de ses composantes, et qui atteint certains des salariés, en premier lieu bien sûr ceux dont les caractéristiques personnelles les fragilisent. Selon ce modèle, l'atmosphère est un peu pourrie, et les plus sensibles vont avoir des problèmes. Les mesures qui en découlent sont à l'image du modèle: on peut faire des prélèvements d'atmosphère (mesurer l'environnement psychosocial). On peut faire des dosages sur les salariés (pour évaluer le risque psychosocial qu'ils courent). On peut mettre en place un système de signalement mutuel (alerter quand un collègue commence à ne pas aller bien ou si on le juge fragile). On peut tenter de désintoxiquer ceux qui sont déjà atteints, par exemple en leur offrant un soutien psychologique financé par l'entreprise, comme on met en caisson hyperbare les victimes du monoxyde de carbone. Par tous ces moyens, on vise à éviter que le nuage ne fasse trop de victimes, surtout celles dont la fragilité intrinsèque pourrait les pousser à la tentative de suicide, dont les effets sont délétères pour l'organisation et l'image de marque. Ce modèle est en passe de faire consensus dans beaucoup d'endroits».

La notion de risques psychosociaux n'est donc en rien neutre et il conviendrait mieux de raisonner en termes de ressources offertes par l'organisation aux travailleurs.

---

[1] L'ergonome et les débats sur la performance de François Daniellou, ddata.over-blog.com/xxxyyy/1/29/58/68/.../Daniellou-Journ-es-2009.pdf